

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan teknologi yang semakin maju dari waktu ke waktu, membuat persaingan dalam dunia pekerjaan meningkat. Hal ini dikarenakan adanya globalisasi dan modernisasi. Jika suatu organisasi tidak bisa menyikapi hal tersebut, maka kelangsungan kegiatan atau pekerjaan di dalam organisasi tersebut akan terhambat. Oleh karena itu, diperlukan adanya kinerja yang baik yang harus dimiliki oleh setiap karyawan dalam suatu organisasi. Sebuah organisasi harus didukung sumber daya manusia yang kompeten karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan didalam organisasi tersebut. Untuk mengimbangi perubahan-perubahan dan kemajuan dalam berbagai aspek yang mempengaruhi beban kerja pimpinan dituntut tersedianya tenaga kerja yang setiap saat dapat memenuhi kebutuhan. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola sumberdaya secara efektif dan efisien terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dalam kondisi seperti ini, bagian kepegawaian juga dituntut harus selalu mempunyai strategi baru untuk dapat mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang kompeten yang diperlukan oleh suatu organisasi. Untuk mendapatkan karyawan yang professional dan berintegritas memang harus dimulai dari seleksi penerimaan, penempatan, promosi sampai dengan pengembangan karyawan tersebut.

Dengan perkembangan yang sangat pesat dalam berbagai aspek salah satunya yaitu sumber daya manusia. Perkembangan ilmu membuat sumberdaya manusia semakin maju dan mampu bertahan dan berkembang dalam era globalisasi ini, dimana semua informasi terjadi dengan cepat dan akurat. Itu semua karena kinerja karyawan yang baik. Banyaknya sumber daya manusia yang di cetak membuat persaingan di dalam suatu organisasi pun semakin ketat. Banyaknya sarjana yang lulus dengan lowongan kerja yang terbatas membuat persaingan kerja semakin ketat. Dan ini merupakan keuntungan bagi perusahaan karena bisa memilih karyawan yang benar-benar berkompeten dari sekian banyak pelamar yang ada.

Tetapi pada kenyataannya tidak semua karyawan PT. Dirgantara Indonesia (persero) memiliki kinerja yang baik, Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di PT. Dirgantara Indonesia (persero), kuantitas kerja karyawan tidak sesuai dengan tanggung jawab karyawan, karena seringkali pekerjaan mereka tidak diselesaikan secara tepat waktu, dengan alasan, untuk mendapatkan jam kerja lembur, sehingga karyawan mendapatkan gaji atau upah tambahan dari jam lembur tersebut. Tingkat ketelitian pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia (persero) masih rendah, karena ini merupakan perusahaan yang sangat memperhatikan detil dalam bekerja, ukuran yang sangat kecil yang mendorong para karyawan harus bekerja lebih teliti, Karyawan PT. Dirgantara Indonesia (persero) terlalu membuang – buang waktu dan biaya yang dikeluarkan perusahaan karena tingkat ketelitian dan keterampilan yang masih rendah.

Hal tersebut mempengaruhi target produksi untuk tahun 2015, dapat dilihat dari tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Target Produksi Tahun 2015**

No	Jenis	Target	Realisasi
1.	Bagian delivery	<i>On time delivery</i> 100%	<i>On Time Delivery</i> 87%
		<i>Saticfaction</i> $\leq 5$	<i>Saticvaction</i> 14
2.	Bagian produksi	<i>Rejection rate</i> $\leq 5$ RT / 1000 hour	<i>Rejection rate</i> 13 RT / 1000 hour
		<i>System SAP</i> 100%	<i>System SAP</i> 80%
		<i>Vasilities utilitation</i> $\geq 90$ %	<i>Vasilities utilitation</i> 67 %
		<i>Grow working accident</i> $\leq 5$ / 1.000.000 mean hour	<i>Grow working accident</i> 16, 1.000.000 mean hour

Sumber : PT. Dirgantara Indonesia (persero)

Seperti dapat dilihat pada tabel di atas, kinerja perusahaan masih belum optimal. Perkembangan pekerjaan yang diharapkan masih belum memenuhi perkiraan yang telah dibuat sebelumnya. Untuk ketepatan waktu pengiriman barang pesanan yairu sebesar 87%, berarti terdapat kekurangan sebesar 13%. Keluhan dari setiap pengiriman yang seharusnya hanya 5 keluhan namun pada realisasinya ada 14 keluhan rata – rata dari seetiap pengiriman.

Begitupun dengan *Rejection rate* atau tingkat penolakan, Sistem SAP, Penggunaan fasilitas kerja, dan kecelakaan kerja. 3 fenomena ini juga tidak sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan.

Kedisiplinan merupakan indikator dari kinerja karyawan, sehingga kehadiran atau keterlambatan karyawan dalam bekerja akan mempengaruhi hasil kerja karyawan. Berdasarkan 100 orang sample karwana pada bulan April, Mei, Juni, kehadiran atau keterlambatan karyawan di PT. Dirgantara Indonesia (persero) ini juga tidak sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan, karena setiap harinya masih saja ada karyawan yang terlambat masuk kerja maupun karyawan yang absen atau sama sekali tidak masuk kerja, seperti dapat dilihat pada tabel 1.2

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Kemangkiran Karyawan PT. Dirgantara Indonesia (persero)**  
**pada Bulan April, Mei dan Juni, Tahun 2015**

Status karyaawan	Jumlah karyawan	Rata – rata mangkir per orang (dalam jam)			% jam kemangkiran		
		April	Mei	Juni	April	Mei	Juni
Karyawan tetap	76	14,2	13,8	29,2	8,04 %	8,16%	16,6%
Karyawan kontrak	24	11,1	13,1	32,9	6,32%	7,8%	18,7%

Sumber : Direktorat produksi PT. Dirgantara Indonesia (persero)

Dari tabel diatas, diketahui data absensi karyawan, jumlah data absensi karyawan tetap dan karyawan kontrak. Pada karyawan tetap dengan sampel 76 karyawan yaitu pada bulan April sebanyak 1075.8 jam, bulan Mei 1046.4 jam, dan pada bulan Juni mengalami kenaikan absensi yang cukup besar yaitu sebanyak 2222.6 jam, sehingga rata – rata kenaikan absensi perorang yaitu, pada bulan April 14,2 jam, Mei 13,8 jam,dan pada bulan juni 29,2 jam.

Sedangkan pada karyawan kontrak dengan sampel 24 karyawan, pada bulan April 267 jam, bulan Mei 267 jam, dan bulan Juni 790.5, sehingga rata – rata jumlah absensi perorang yaitu, pada bulan April 11.1 jam, bulan Mei 13.1, dan pada bulan Juni sebanyak 32.9 jam.

Dari fenomena – fenomena yang terjadi di PT.Dirgantara Indonesia (persero), penulis melakukan servei pendahuluan, yang bertujuan untuk mengetahui faktor – faktor penyebab yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dilihat dari tabel 1.3 yang menunjukan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

**Tabel 1.3**  
**Hasil pra-survei di PT. Dirgantara Indonesia (persero)**

Pernyataan	Nilai			Jumlah Karyawan	% (persentase) jawaban
	Sangat Penting	Penting	Tidak Penting		
Kepemimpinan	23	7		30	76,7 %
Tunjangan	26	4		30	86,7%
Pendidikan dan Pelatihan	29	1	1	30	96,7 %
Peraaturan	21	8	2	30	70 %
Peralatan Kerja	20	18	5	30	66,7 %
Tugas Kerja	17	13		30	56,7 %
Jalur Karir	21	9	1	30	70 %
Penempatan Kerja	17	12		30	56,7 %

Stres Kerja	22	8		30	73,3 %
Hubungan Kerja	23	7		30	76,7 %
PHK	20	10		30	66,7 %
Disiplin Kerja	21	9		30	70 %
Tingkat Pendidikan	13	11	6	30	43,4 %

Dari semua faktor, pendidikan dan pelatihan yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Dirgantara Indonesia (persero), terbukti dengan hasil perolehan persentase yang paling besar, yang dipilih oleh 30 karyawan sebagai sampel yaitu, pendidikan dan pelatihan sebanyak 96,97%

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Mangkunegara (2006:50). Dengan kata lain pentingnya pendidikan dan pelatihan dalam organisasi adalah perbaikan kinerja pegawai yang meliputi *knowledge* dan ketrampilan yang mendukung, serta pembentukan sikap setiap para pegawai, sesuai yang diinginkan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil observasi pendidikan dan pelatihan karyawan di PT. Dirgantara Indonesia (persero) memiliki kelemahanm diantaranya, Materi yang kurang memenuhi kebutuhan karyawan PT. Dirgantara Indonesia (persero), karyawan PT. Dirgantara Indonesia (persero) yang mayoritas usia muda, cenderung lebih

menyukai bahasa yang tidak terlalu baku juga kuno, mereka lebih menyenangi bahasa yang santai atau bahasa mereka sehari – hari. Sarana di PT. Dirgantara Indonesia (persero) juga harus ditingkatkan seperti fasilitas kelas, yang belum memiliki pendingin ruangan secara keseluruhan.

Untuk meningkatkan mutu atau kinerja karyawan melalui pendidikan dan pelatihan harus dipersiapkan dengan baik untuk mencapai hasil yang memuaskan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkompeten diperlukan peningkatan mutu profesionalisme. Oleh sebab itu, PT. Dirgantara Indonesia (persero) harus dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusianya

Untuk mencapai tujuan yang diharapkan karyawan dituntut untuk menguasai materi. Seleksi yang jelas juga mendorong keberhasilan pendidikan dan pelatihan ini, karena program pendidikan dan pelatihan ini sangat berperan dalam kecakapan mereka dalam bekerja secara optimal. Penetapan sasaran pendidikan dan pelatihan harus tepat karena mendorong keberhasilan karyawannya dalam karir mereka, sehingga karyawan tersebut memberikan kontribusi yang besar bagi keberhasilan PT. Dirgantara Indonesia (persero) tersebut, Tujuan pendidikan dan pelatihan juga harus disosialisasikan kepada para karyawan yang akan mengikuti, supaya karyawanpun dapat memberikan apresiasi yang positif bagi pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan uraian diatas, maka kami memberikan judul penelitian ini **"Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT.**

**Dirgantara Indonesia (persero) (Suatu Survei pada Karyawan Direktorat Produksi)”.**

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul, yaitu :

#### **Kinerja karyawan :**

- Target produksi masih belum tercapai
- Kemangkiran jam kerja perorang cukup tinggi.
- Efektivitas kerja karyawan masih rendah.

#### **Pendidikan dan pelatihan karyawan :**

- Materi tidak memenuhi kebutuhan peserta.
- Cara penyampaian instruktur tidak tepat (monoton).
- Sarana tidak mendukung

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pendidikan dan pelatihan di PT. Dirgantara Indonesia (persero).
2. Bagaimana kinerja di PT. Dirgantara Indonesia (persero).
3. Seberapa besar pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Dirgantara Indonesia (persero).



### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menggambarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Mengetahui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di PT. Dirgantara Indonesia (persero)
2. Mengetahui kinerja di PT. Dirgantara Indonesia (persero).
3. Mengetahui besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Dirgantara Indonesia (persero).

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai pendidikan, pelatihan dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan kajian bagi perkembangan teori dan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai pendidikan, pelatihan dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi penelitian sejenis selanjutnya.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia di PT. Dirgantara Indonesia (persero).